



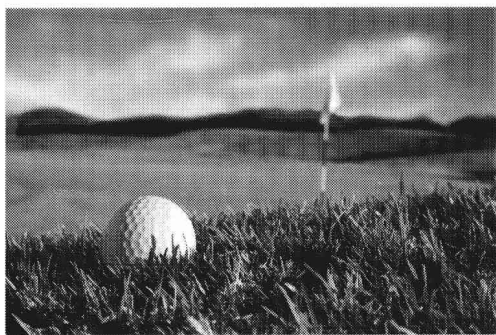
GOLF
高尔夫全景丛书

主 编 常智慧 韩烈保
副主编 段小春 郁小平 谭晓晖 周 德 徐 博

高尔夫俱乐部 经营与管理



科学出版社



高尔夫俱乐部 经营与管理

主 编 常智慧 韩烈保
副主编 段小春 郁小平 谭晓晖 周 德 徐 博

C42

科学出版社

内 容 简 介

高尔夫俱乐部经营与管理是高尔夫球场管理的核心,是俱乐部能否取得良好经济效益、社会效益以及能否实现俱乐部既定目标的关键。本书系统介绍高尔夫俱乐部经营管理的相关概念、高尔夫投资管理、高尔夫俱乐部质量管理体系、财务管理、运营管理、赛事组织管理、场务部管理、高尔夫地产以及中国高尔夫公众球场的发展等内容。

本书实用性强,着重阐述高尔夫俱乐部经营管理的基本理论和基本知识,内容涉及高尔夫俱乐部经营管理中决策、计划、组织、指挥、控制、教育和激励等各个环节。除适合高等院校高尔夫相关专业师生作为参考书目外,还可供高尔夫投资者、高尔夫从业人员或者高尔夫行业爱好者使用。

图书在版编目(CIP)数据

高尔夫俱乐部经营与管理/常智慧,韩烈保主编. —北京:科学出版社,2011

(高尔夫全景丛书)

ISBN 978-7-03-031240-2

I. ①高… II. ①常…②韩… III. ①高尔夫球运动-俱乐部-经济管理-研究 IV. ①G849.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第101037号

责任编辑:赵静荣/责任校对:赵桂芬

责任印制:张克忠/封面设计:上海番茄文化传播有限公司

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2011年6月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2011年6月第一次印刷 印张:12 1/2 插页:1

印数:1—3 000 字数:296 000

定价:72.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

《高尔夫俱乐部经营与管理》编委会

主 编 常智慧 韩烈保

副主编 段小春 郁小平 谭晓晖 周 德 徐 博

编 委 李海鹏 袁 洁 谭国平 王 玮

丛 书 序

自 1984 年广东中山温泉高尔夫球会开业以来,中国高尔夫产业得到了飞速的发展。截至 2010 年年底,以 18 洞球场为单元的球场将近 600 个,从业者数十万,打球者近百万,行业年产值上千亿元人民币。随着我国改革开放的进一步深入,人民生活水平的持续提高,国家方针政策的进一步开放、灵活、科学,以及人们对高尔夫运动的进一步认识和参与,上述各项数据将会快速增长,高尔夫产业必将在不久的将来成为我国的阳光支柱产业。

高尔夫产业多年来在我国一直发展迅速,但产业环境较为恶劣,较少得到社会和政府相关部门的支持和关注,有关高尔夫的科研和教育相对落后。除少数几个大学设有高尔夫专门机构,开展为数不多的实验研究之外,全国几乎没有对中国的高尔夫产业开展过系统的调查和研究,成果屈指可数。相对于科研,我国高尔夫教育的发展相对要好。从受教育层次上讲,有博士、硕士、本科、专科、中专和职业教育;从专业上讲有球场的规划、设计、建造,草坪管理,高尔夫经营管理、球技等。各种受教育的在校生达数万人。如此众多的从业者和受教育者,迫切需要系统的专业著作供他们学习和参考。

作为一个在中国草坪界学习和工作 20 多年,并在高尔夫行业从业多年的工作者,尤其是一个在高校从事高尔夫教育和科研工作的教师,很长时间以来我一直有愿望组织编写一套有关高尔夫各个领域的著作。由于时间、精力、水平、资料、知识等诸方面的原因,迟迟没能下笔。2004 年,即主持完成全国高等农业统编教材《草坪科学》(共 11 部)之后,我终于有时间和精力坐下来认真地思考《高尔夫全景》这套丛书。由于高尔夫行业在我国起步晚、发展快、政策特殊、科研成果少、从业者水平参差不齐,这套书编写起来遇到前所未有的困难。好在这是国内高尔夫界第一次编写出版的丛书,书中不足我们还会在未来修订中给予纠正。

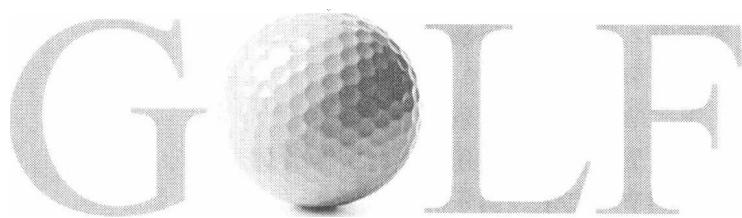
这套丛书共 3 部,包括《高尔夫球场植物选择与配置》、《高尔夫俱乐部经营与管理》、《高尔夫概论》。万分荣幸的是,每本书我都邀请到了相关领域的知名专家参与编写,书中多数内容也是这些专家的亲身体

会和经历，所以其可读性非常强。当然，由于时间比较仓促，加之我在高尔夫领域专业知识还不十分完善，且文献资料有限，丛书中不足之处在所难免，敬请各位读者批评指正，希望能够在以后再版时修订。

韩烈保

2011年5月

于北京林业大学



目 录 contents

丛书序

第一章 绪论 /1

- 第一节 高尔夫俱乐部的渊源 /2
- 第二节 高尔夫俱乐部的经营与管理 /2
- 第三节 高尔夫俱乐部与会员 /5

第二章 高尔夫投资管理 /7

- 第一节 投资高尔夫的准备 /8
- 第二节 前期步骤 /10
- 第三节 市场定位 /14
- 第四节 实际操作 /16
- 第五节 开业筹备 /20
- 第六节 投资回报的经济效益 /24
- 第七节 投资回报的社会效益 /26

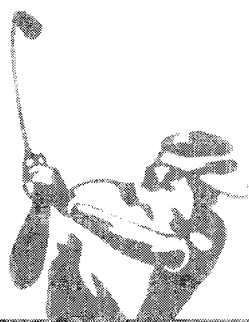
第三章 高尔夫俱乐部质量管理体系 /29

- 第一节 概述 /30
- 第二节 高尔夫俱乐部行政及人事管理体系 /33
- 第三节 高尔夫俱乐部硬件系统管理体系 /37
- 第四节 高尔夫俱乐部服务系统管理体系 /41
- 第五节 高尔夫俱乐部环境保护管理体系 /45
- 第六节 高尔夫俱乐部风险控制管理体系 /46
- 第七节 高尔夫俱乐部质量管理体系运行的内部控制 /51

第四章 高尔夫俱乐部财务管理 /55

- 第一节 高尔夫俱乐部财务管理体系 /56

第二节	高尔夫俱乐部财务内部控制	/59
第三节	高尔夫俱乐部预算管理	/75
第五章	高尔夫俱乐部运营管理	/79
第一节	概述	/80
第二节	高尔夫俱乐部会籍管理	/84
第三节	高尔夫俱乐部人力资源管理	/87
第四节	高尔夫俱乐部会所管理	/91
第六章	高尔夫赛事组织管理	/101
第一节	决策过程	/102
第二节	准备工作	/104
第三节	现场操作	/108
第四节	后续工作	/113
第七章	高尔夫俱乐部场务部管理	/115
第一节	概述	/116
第二节	高尔夫俱乐部场务部的职责	/117
第三节	高尔夫俱乐部场务部资金预算与控制	/124
第四节	高尔夫俱乐部场务部年度养护计划的制订与执行	/127
第八章	高尔夫地产	/135
第一节	概论	/136
第二节	高尔夫地产的规划设计	/141
第三节	高尔夫地产的开发	/147
第四节	高尔夫地产的营销和推广	/149
第九章	中国公众高尔夫球场的发展	/159
第一节	概述	/160
第二节	典型国家公众高尔夫球场发展	/163
第三节	中国公众高尔夫球场发展现状与对策	/174
第四节	中国公众高尔夫球场发展过程中要注意的问题	/186
参考文献		/189
致谢		/191



GOLF



第一章

绪 论

-----第 2 节-----

高尔夫俱乐部的渊源

“俱乐部”一词最早来自日本人对英文单词 club 的音译，因这几个汉字，无论是从音、形、意任意一方面来看，都是对其含义的绝佳诠释，所以一直沿用至今。顾名思义，由有共同爱好又合得来的几个人或是群体参与的，共同制定和遵守相应的规则，以达成快乐、愉悦为目的的组织即可称为俱乐部。高尔夫俱乐部，作为高端消费的场所，对外界而言，总是带着一层神秘的面纱。

所谓高尔夫俱乐部 (golf club)，就是指由高尔夫球场的经营者出面组织，爱好高尔夫的会员们在公平、自愿的基础上自主加入，根据不同分类享受相应的权利和承担相应的义务的自由团体。

目前社会上流行着形形色色的俱乐部，但无论是何种形式或何种类型的俱乐部，都具有相似的功能，主要体现在以下几个方面：

(1) 商务社交功能。参与者通过参加有共同爱好和志向的集体活动，从而获得亲密无间的友谊或是某种归属感，如以高尔夫运动为主要内容的俱乐部，就具有良好的商务社交功能。

(2) 休闲娱乐功能。所有俱乐部最重要的功能就是娱乐，所有参与者都是想通过各种活动和形式达到身心娱乐的目的。

(3) 调解心理功能。成功的俱乐部能让参与者得到地位、学识、能力、安全等各方面的满足感，强化俱乐部调解心理的功能。

(4) 营造力量功能。参与者通过参加俱乐部的活动，在对自我认知的过程中不断学习和进步，树立自信，获得坚韧的力量。

高尔夫不仅是一项休闲体育运动，同时还具有高端的社交平台的属性，因此高尔夫从业人员认清高尔夫俱乐部管理的重要性非常必要。

-----第 3 节-----

高尔夫俱乐部的经营与管理

高尔夫球场通常是 9 洞或 18 洞，其中，以 18 洞居多。每洞包括发球台、球道、高草区和果岭，部分球洞还包括沙坑、水域等障碍区，以此来增加球场的挑战性。

按照不同的分类标准，高尔夫俱乐部可以分为不同的类型。通常根据所有制形式的不同，可将高尔夫俱乐部划分为两大类：一类是会员所有制俱乐部，即股东俱乐部；另一类为非会员所有制俱乐部，即非股东俱乐部。非股东所有制球场的所有权可能归属于房地产开发商、独立公司或其他所有者。

股东俱乐部，球会归会员所有并由会员选举的董事会负责球会的日常管理和运营，因此，会员不仅是球会的客人，更是球会的主人，即股份持有者。在球会决定重大事宜时，每位会员都享有投票权（除非会员在最初购买会员资格的时候，其类别不享有投票权）。俱乐部经理，直接为每个会员服务。股东俱乐部通常是一个非营利机构，大部分私人俱乐部都属于此种类型。

非股东俱乐部是另一种所有制形式，俱乐部的所有资产归属于个人或某个特定的公司，而不是俱乐部的会员。正因为如此，会员在球场的管理和决策中起到的作用就非常有限。在这类俱乐部中，俱乐部经理直接向俱乐部所有者（或公司）负责，而不是向所有会员负责。非股东俱乐部基本是以盈利为目的的。高尔夫俱乐部的经营管理根据俱乐部性质的不同，也略有差异。

一个俱乐部的组织结构主要取决于球场是股份制球场还是非股份制球场。股份制球场，为了更好地管理俱乐部，为经理的管理提供便利，执行各项俱乐部功能，会员们会选举出一些会员担任董事会成员。选举出的俱乐部主席任命会员成立俱乐部委员会。俱乐部总经理负责日常的运营工作，部门经理和教练向总经理汇报工作，总经理向董事会汇报工作。

通常一个股份制俱乐部包括以下组成部分：①董事会；②执行委员会；③俱乐部其他委员会；④总经理；⑤部门经理；⑥员工。

1. 董事会

总的来说，股份制俱乐部的董事会是俱乐部的决策和管理机构。一个俱乐部董事会通常由主席、副主席、秘书长、财务和几位董事组成（董事人数因俱乐部而异），俱乐部总经理列席董事局会议，但通常不是董事会成员。

董事会的一项特殊的权力和义务是制定俱乐部的规章制度。另外典型的责任还包括制定运营策略，监督俱乐部财务情况（包括俱乐部财政报告、年度预算，对通不过的预算采取措施等），审议非会员的人入会申请，决定会员奖惩等。

董事会的另一项重要职责是指定总经理的人选，并且每年对总经理的工作进行评定。在执行的过程中，通常是由董事长代表董事会完成这一工作。

在运行过程中，董事会应该尽量避免直接干预俱乐部的日常工作，而应将执行权交由总经理负责。董事会应该致力于制定俱乐部发展战略及监督俱乐部整体运营情况，这对整个俱乐部的经营都起着积极的作用。

2. 执行委员会

执行委员会通常是由俱乐部主席、副主席、秘书长和财务组成的，一些俱乐部还包括前任主席，有的俱乐部还允许现任主席在制度允许的条件下提名其他人员成为执行委员会成员。

执行委员会的功能与董事会相近，因此也有“小董事会”之称。

3. 其他委员会

除执行委员会外，俱乐部还存在其他一些委员会，这些委员会在俱乐部中都承担一定的作用和职能。包括：

- (1) 执行俱乐部和董事局赋予的使命；
- (2) 向董事会建言献策或是帮助董事会执行部分政策；
- (3) 为俱乐部经理提供工作协助；
- (4) 接受会员的建议和反馈，搭建会员与俱乐部董事会与经理之间的沟通平台。

根据委员会存在的方式，可以分为长期委员会和临时委员会。长期委员会是永久性的委员会，主要是协助俱乐部的执行过程；临时委员会是指为了特定目的而成立的委员会，如高尔夫巡回赛等。

4. 总经理

在股份制俱乐部中，由于所有权归会员所有，因此总经理的工作应严格遵照董事会和会员的意愿开展。当然也有总经理职位空缺，各部门经理直接向董事会主席汇报工作的现象存在。但是在通常的俱乐部中，总经理职位的存在对整个俱乐部的运营是很有帮助的。

俱乐部总经理是俱乐部的首席执行官，受聘于俱乐部董事会，对董事会负责。总经理负责俱乐部各项政策的执行，定期在董事会上对球会的运营做报告，并对董事的疑问进行解释。总经理对董事会的各项决策没有投票权。

除了监督管理俱乐部的教练和各个部门的领导，总经理还要负责制定每年的预算，在董事局批准预算后，总经理负责球会日常运营中的预算管理 and 控制，使得全年球会收入和支出都在预算范围之内。

5. 部门经理

部门经理的人数与俱乐部的大小有密切的关系，大型的俱乐部可能需要餐饮经理、执行经理、草坪经理、保安经理等，但是小型的俱乐部就可以将多个职位合并，节约人力成本。

6. 员工

俱乐部的员工向各部门经理汇报工作，并服务于俱乐部的广大会员。和经理一样，俱乐部员工的人数和分工与俱乐部的类型和规模有直接的关系。

非股份制俱乐部的结构与股份制俱乐部的结构有明显的区别，因为非股份制俱乐部并不是会员所有，而是归属个人或公司的，因此俱乐部没有会员组成的董事会，而是由总经理根据俱乐部所有人（或公司）制定的规章和策略管理俱乐部各项日常事务。

尽管没有董事会，会员没有制定决策的权利，但是会员可以组成建议委员会，或者其他的会员团体，促进和监督俱乐部的发展。但是这样的团体是没有决策权和执行权的，只有提出意见和建议的权力。总经理可以将会员提出的意见和建议交由相关部门来处理，并给予及时的反馈。在这样的俱乐部里，总经理通常有足够的权力，可以根据所有者的权益管理俱乐部，接纳新会员。我国的大部分高尔夫俱乐部都属于非股份制俱乐部。

俱乐部的组织结构不同，功能就会产生相应的变化。组织结构的差异主要是高层管理人员的结构差异，而球会具体事务的管理部门，工作职责和管理形式都大同小异。

从运营管理的角度来看,一般俱乐部都会将公司的组织结构划分为场务部、球童部和营运部这三个主要部门,直接由总经理负责。餐厅、会所、行政、财务、后勤等部门都并入营运部。根据各个俱乐部实际情况的不同,一些球场还会增设工程部、酒店管理部、赛事部等部门,或是将任务特别繁重的部门级别提升至三个核心部门同等的地位。一般高尔夫俱乐部 18 洞高尔夫球场组织架构(示例)见图 1-1。

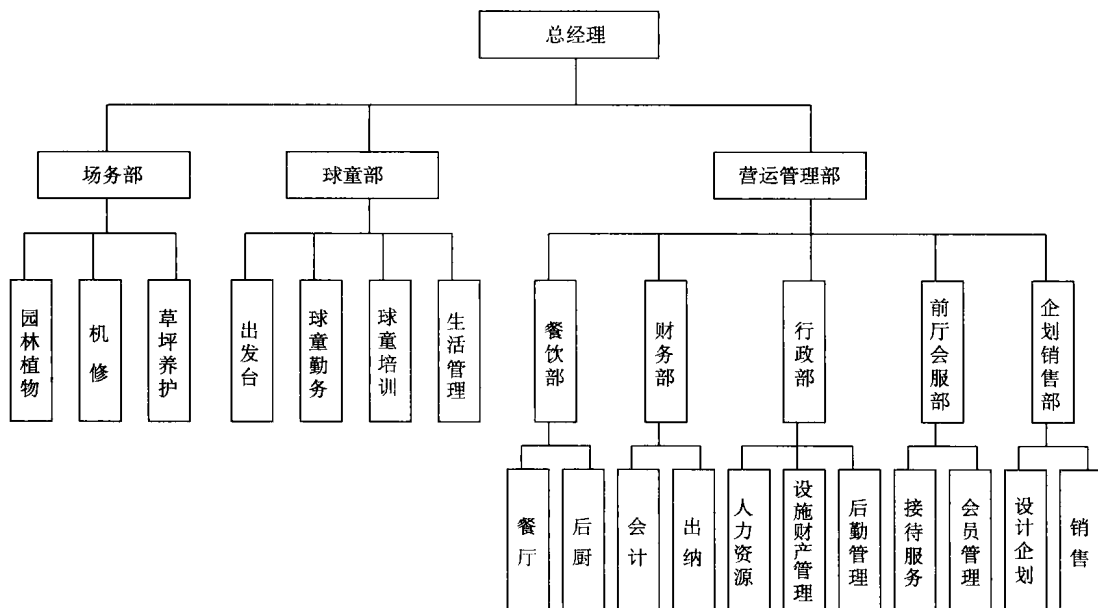


图 1-1 一般高尔夫俱乐部（18 洞）组织架构（示例）

注：后勤管理包括保洁、司机、保安、食堂、仓管等；所有人员不分级别都会带职工作；
18 洞球场工作人员可控制在 100 人内（球童提供 1 对 4 服务）

-----第 3 节-----

高尔夫俱乐部与会员

高尔夫俱乐部的管理和维护是围绕会员需求展开的,只有了解会员的需求,俱乐部才能为会员提供更舒适、更及时、更高端的服务。

高尔夫球会的会员通常分为以下几种：①每月固定参加高尔夫运动,将高尔夫作为一种娱乐项目；②把高尔夫项目作为一项挑战自然的运动,并且参加各项赛事等。此外,家长可能要求孩子上高尔夫课,会员会跟客户打几轮球。这样下来,一般每个高尔夫俱乐部一年至少要承接 20 000 轮次。

现在,不同的球会制定的会员制度大相径庭,虽然名字都一样,但是提供的服务却有很大区别。即使同一个俱乐部,也可能会提供多种不同价格、不同权益的会员卡 and 对应的会员服务。但是对提供服务的管理者 and 工作人员而言,只有确保俱乐部的私密性,

衡量球会私密性和赢利性之间的关系，做到小心平衡，才能在避免球场的经营和设施的维护中出现各种麻烦。同时，作为球会的管理者还需要考虑场地设备的承载量，即使某些会员卡相对便宜，会员权益相对受限，也要在最大程度上满足会员的需求。

俱乐部的会员制度是相对于私人俱乐部而言的，对于公众球场而言，任何人都免费享有成为该球场会员的资格，因此对管理人员提出的要求就更高。

会籍分类在高尔夫俱乐部是切实存在的一种现象，下面介绍几种俱乐部最常见的会籍种类：常规会籍、创始会籍、VIP 会籍、姐妹会籍、分时会籍。

(1) 常规会籍：这是目前市场上最常见的会籍形式。打球者通过购买会籍的形式获得会员资格，定期向俱乐部交纳年费，并享有在球场打球和享受球场服务的权力。会员在球场打球享受会员价格，包括果岭费、球童费、更衣室费、球车费等。

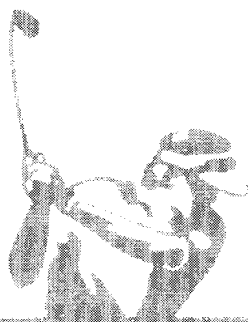
(2) 创始会籍：这是指在球会成立之初，为了吸引会员的加入，俱乐部通过让利的方式，吸纳的最早的会员。这些会员享受的权利与常规会籍相同，但是在会籍卡和年费上享有一定优惠。

(3) VIP 会籍：拥有 VIP 会籍的会员通常对该俱乐部而言具有不同寻常的地位或意义，他们可能是在球场的发展过程中作出过重要贡献的个人或是经球会认可的对高尔夫事业作出特殊贡献的个人。该类会员可享受球会一切最高等级的权利并减免义务，包括免收年费，享有比普通会员更低的果岭费等。

(4) 姐妹会籍：姐妹会籍是指球员购买了一个球场的会籍后，在该球场的结盟球场享受的比会员略低，但是优于嘉宾的待遇。

(5) 分时会籍：是指球员在指定的时间段内享受的某一个或者几个球场的会员资格，此类会籍价格低于该球会或任何一个加盟球会的单独会员卡，适用于喜欢挑战不同风格、不同难度球场的球员。

会员（对与公众球会来说，会员是每一位来打球的顾客）和会籍是高尔夫俱乐部运营的基础，只有俱乐部吸收会员，并提供适合会员需要的服务，培养俱乐部的忠诚客户，俱乐部才能获得经营利润。



GOLF



第二章

高尔夫投资管理

第一节

投资高尔夫的准备

经过 20 多年的发展,中国的高尔夫球场已达数百家,一些大型的企业也将高尔夫作为投资的首选或者是发展其他产业的前提条件,一些地区为了当地经济的发展或为了发展体育产业也为高尔夫投资开了绿灯。作为一项健康、文明、高雅的运动,高尔夫投资成为众多投资商关注的焦点。

一、资金

要投资,当然就需要资金,这是任何投资项目的前提,高尔夫也不例外。那么,要准备多少资金才够呢?一般来说,一个 18 洞球场(下述均以此为基础)主要投入有三大部分:土地、球场设计与建造、会所及配套设施建设。每部分都与实际环境、标准、涵盖内容有关,而且地域差异也很大。

例如,市区边缘与偏远地区,中心城市与二级、三级地市的地价差异就可能以倍数计,而且获取的成本也不一样,好的地块每亩几十万,偏远的就只需几万。以一个球场需用地约 1 200 亩^①算,土地成本大概在三四千万到几个亿不等。

球场建造标准不同,投入也有很大差异。如设计,尼克劳斯的球场设计费用就是 300 万美元,一些外籍球场设计师(或设计公司)18 洞要价为 30 万~50 万美元,而国内某些公司的设计费可能只有几十万人民币,甚至有接下工程项目就不收设计费设计的。建造上,有说几个亿建一个球场的,也有号称 100 万一条球道的,关键就看要建成什么样的球场。凭笔者经验,在国内建一个比较好的球场应该为 5000 万元人民币左右。当然,球场建造的不同要求和包括的项目不同,在费用上还是会有差异,但这应是一个较合理的费用。

再说会所,包括球车道、小卖亭、酒店、其他康乐项目等设施,因所含内容和建造标准不一,所以投资差别也很大。豪华型,如深圳观澜高尔夫球会有几个会所,建筑面积都在上万平方米左右,带有大型商场,不同风格的餐厅、游泳池、网球场,还有五星级酒店,投资庞大;简单型,如云南丽江的玉龙雪山球会会所,面积虽不到 2000 平方米,但设施全,特色彰显,建造成本只有几百万元。笔者比较喜欢简单实用的会所,只要功能齐全、能满足需要,大可不必太过奢华,因为来场客人主要是来打球的,朴实而富有特色的会所会让客人感觉更亲切、更温馨、更写意,也更具有高尔夫贴近自然的特点。

这就是说,投资一个 18 洞球场,资金大概需要 1 亿~2 亿元。但并不是必须要准备这么多资金才能建球场,工程有一个时间段。一方面,你不必要在一开始就投入全部

^① 1 亩≈666.67 平方米。

的资金；另一方面，在工程进行过程中资金供应一定要有保证，否则就意味着停工、错过最佳施工季节和错失市场机会，最终会加大成本、降低效益。除征地、办理营业证等外，建设的启动资金大约需要两三千万元，主要用于设计、施工进场、材料购买等，剩下的资金供应也可从以下几种方式获得：一是寻找合作伙伴共同投资；二是完成立项，申请获得银行贷款；三是施工队、材料供应商带资、垫资建设；四是及早启动市场，通过诸如“出售创始会籍”、“内部认购”等手段，收拢部分资金。当然，也有自有资金充足，不需要融资的，这自然是一种较理想的投资方式。

二、土地

高尔夫球场最大的特征，就是占用大片土地。没有地，就谈不上建球场。国内近年来对高尔夫这项运动的指责甚嚣尘上，其中一大罪名就是其占用过多的耕地，毁坏了许多的林地。现在很多高尔夫球场都建在荒郊野岭，因为平整的土地本身并不适合建造高尔夫球场，无法满足高尔夫打球功能的需求。作为一项崇尚自然的运动，山清水秀，起伏连绵的地势反而更适合高尔夫的神韵，远离尘嚣、荡涤烦浊，方能尽显山间野趣。所以，将球场建在原先毫无经济价值的荒地、山地上，将之绿化、美化，既保护自然生态，又能对其加以修葺、整理，同时提高当地经济水平和文化水平。

什么样的地块适合建高尔夫球场？这本身并没有一个统一的标准。高尔夫吸引人的地方，正是世界上没有相同的球场，没有相同的球洞这一特点，只要抓住地貌特征，合理规划设计，就能建出一个好球场。美国圆石滩，位于海岸边上，惊涛拍岸、旖旎壮阔；美国凤凰城，沙漠瀚海，点点绿染。国内深圳的世纪海景，山高林壑、起落有致。一般来说，有山有水有一定走势的缓坡地，有赏心悦目的周边景致，毗邻都市又交通方便，就是建球场的好地方。

究竟多少土地才够建一个 18 洞球场？答案是最少 1 000 亩，土地面积再小球场就会显得狭窄短拙、腾挪失度；土地面积大一些当然是酣畅舒展、宽阔开敞。当然这也与所包含的林木面积、山体（超过 45°）面积、水塘面积的大小有很大关系。在建设时，应尽量保留原有的地形地貌和植被生态，这是高尔夫回归自然的真谛，也是高尔夫建设者的追求目标。国内很多人士在建球场的同时利用球场营造的良好环境发展周边房地产业，特别是高档别墅住宅，这一则提高生活素质，提供多元生活空间；二则开创效益，减轻球场经营压力。

土地是建高尔夫球场的基础，其位置、状况、地质、水文等不仅决定了球场投资的成本费用、经营的状态和效益，也对球场的市场定位产生深刻的影响。

三、市场定位

有了资金与土地，建高尔夫球场的基本要素已具备了。但往往容易被忽略的就是球场的市场定位，简单地说就是：为什么要建球场？要建一个什么样的球场？建球场干什么？建球场的目的是什么？很多投资者认为这是设计师或者建造者的事情，殊不知这种大方向还是应该由业主自己来把握，即俗话说：定调子。

有以下几种市场定位会从根本上影响球场的建设：